

## BAB I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kinerja organisasi (*organizational performance*) merupakan salah satu parameter kinerja terpenting dari fungsi organisasi, selain produktivitas, efisiensi atau efektivitas (Bieńkowska 2020). *Organizational performance* mulai berkembang sejak tahun 1970-an dan semakin pesat dengan munculnya *New Public Management* (NPM) di beberapa negara maju, seperti Inggris, Selandia Baru, dan Amerika Serikat dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan akuntabilitas organisasi (Bailey, 1989; Martin and Alan, 1986).

*Organizational performance* dianggap krusial baik bagi organisasi yang berorientasi pada laba maupun nirlaba (Xanthopoulou, 2021; Xanthopoulou *et al.*, 2022). Pengukurannya menjadi komponen penting dalam meningkatkan operasi layanan, termasuk kualitas, biaya, dan proses (Beshi and Kaur, 2020; Todisco *et al.*, 2021; Xanthopoulou, 2021; Xanthopoulou *et al.*, 2022), memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya (Fuji *et al.*, 2022), dan sebagai keluaran/hasil aktual suatu organisasi yang memiliki hubungan erat dengan tujuan strategis organisasi (Alkunsol, *et al.*, 2019).

Di sektor publik, *organizational performance* dianggap penting bagi perekonomian suatu negara (Tensay and Singh, 2020) dan semakin menarik perhatian (Keramida *et al.*, 2023). Pengukuran kinerja sektor publik merupakan proses penilaian kemajuan terhadap tujuan yang ditetapkan, mencakup efisiensi penggunaan sumber daya, kualitas barang dan jasa, serta efektivitas dalam mencapai visi dan misi organisasi (Silitonga *et al.*, 2017).

Menurut de Almeida *et al.* (2017), pengukuran kinerja ini penting untuk memastikan masyarakat mendapatkan layanan berkualitas tinggi. Meskipun demikian, layanan publik di negara Asia, seperti Malaysia, dianggap masih kurang kompetitif, dengan peringkat ke-24 dalam Laporan Daya Saing Dunia tahun 2017, turun dari posisi ke-12 pada tahun 2014 (Supramaniam and Singaravelloo, 2021).

Kepala Litbang Kemendagri Agus Fatoni melaporkan lima provinsi "kurang inovatif" dan 58 kabupaten/kota berstatus "disclaimer" dalam Indeks Inovasi Daerah tahun 2020, termasuk Kabupaten Halmahera Timur, Halmahera Tengah dan Halmahera Barat, akibat lemahnya pelaporan inovasi, kurangnya peran pemimpin daerah, dan minimnya koordinasi Balitbangda dengan OPD dalam pelaporan ke *website Innovation Government Award*. (<https://bskdn.kemendagri.go.id/>, 2021)

Sementara di Provinsi Maluku Utara menunjukkan kualitas pelayanan publik yang rendah dengan 50 persen kabupaten/kota memperoleh nilai SAKIP hanya 30-50 (predikat cukup) selama 2021-2023, mengindikasikan sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang kurang andal dan membutuhkan perbaikan mendasar untuk meningkatkan kinerja organisasi publik, terutama disebabkan oleh kurangnya inovasi perangkat daerah yang tercermin dari indeks inovasi daerah masih berada pada level "kurang inovatif" bahkan beberapa kabupaten tidak dapat dinilai (lampiran 1).

Fenomena tersebut di atas diperkuat dengan pernyataan Kepala BSKDN Kemendagri, Yusharto Huntoyungo, menegaskan hambatan inovasi di daerah meliputi keterbatasan anggaran, budaya organisasi kurang adaptif, lemahnya hilirisasi inovasi, dan infrastruktur pendukung yang mempengaruhi kinerja daerah, sehingga diperlukan penguatan kepemimpinan visioner, peningkatan kompetensi SDM, dan kolaborasi lintas sektor untuk membangun budaya inovasi berkelanjutan (<https://bskdn.kemendagri.go.id>, 2024). Oleh karena itu diperlukan kajian lebih lanjut tentang inovasi dan *organizational performance* di sektor publik.

Penelitian *organizational performance* di sektor publik dilakukan semenjak tahun 1980-an, seperti yang diteliti oleh Martin dan Alan (Martin & Alan, 1986) yang mengkaji tentang peran kinerja organisasi dalam mengembangkan kota Amerika Serikat menjadi Kota Dunia, dan telah banyak diteliti di beberapa negara seperti; Pakistan (Rauf, 2020; Sohaib *et al.*, 2021), di Inggris (Elliott *et al.*, 2020), Uni Emirat Arab (Al-Dhaafri *and* Alosani, 2020; Balasubramanian *et al.*, 2020), Korea (Khaltar *et al.*, 2020; Moon *et al.*, 2020), di Australia (Fernando, 2020), di Malaysia (Supramaniam *and* Singaravelloo, 2021; Supramaniam *and* Singaravelloo

K, 2020), di India (Govindarajulu *and* Vinkatarmaraju, 2020), di Brazil (Klein, 2023), dan di Indonesia (Soelton *et al.*, 2021).

Penelitian-penelitian tersebut di atas umumnya berfokus pada faktor-faktor seperti motivasi, perencanaan, budaya, *total quality management*, *organizational excellence*, *entrepreneurial orientation*, etika, korupsi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, manajemen pembelajaran, dan kepemimpinan transformasional terhadap *organizational performance* di sektor publik. Namun, peneliti belum menemukan studi yang menguji peran *strategic leadership*, *tacit knowledge*, dan *organizational capability* terhadap *organizational performance* di sektor publik dengan *organizational innovation power* sebagai variabel mediasi.

Secara mandiri terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menguji peran *strategic leadership*, *tacit knowledge*, *organizational capability* terhadap *organizational performance* di sektor publik, seperti; Akeke *et al.* (2021); Darling *and* Venkitachalam (2021); Fadel (2023); Jaleha *and* Machuki (2018b); Manesh *et al.* (2023); Mukhezakule (2019); Muthoki *et al.* (2023); Muthoni *et al.* (2023); Mutungi *et al.* (2023); Rahman *et al.* (2018); Tom *et al.* (2023); Wu (2016) menunjukkan bahwa *strategic leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Namun, Fitza (2017); Hendrata *et al.* (2023); Kong Yeok Mui *et al.* (2018); Najmi *et al.* (2018); Timothy *and* Akpa (2011) menunjukkan bahwa *strategic leadership* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*.

Begitu pula penelitian Muthuveloo *et al.* (2017); Yousef *et al.* (2017); Oyemomi *et al.* (2018); Mardani *et al.* (2018); Najmi *et al.* (2018); Abdelwhab *et al.* (2019); Singh *et al.* (2019); Sayyadi (2019); Muhammed *and* Zaim (2020); Ha (2021); Qiao *et al.* (2021); Wang (2021); Migdadi (2022) menunjukkan bahwa *tacit knowledge* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*, sedangkan Laoh (2016) memberikan hasil bahwa *tacit knowledge* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*.

Penelitian Wang *and* Zeng (2017); Gomes *and* Wojahn (2017); Rehman *et al.* (2018); Najmi *et al.* (2018); Hussain *et al.* (2018); Rehman *et al.* (2019); Mishra *et al.* (2019); Bhatti *et al.* (2020); Gupta *et al.* (2020); Nuseira *and* Refaea (2022)

menunjukkan bahwa *organizational capability* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Namun, Syamsudin, *et al.* (2021); Sandy *et al.* (2023) menunjukkan bahwa *organizational capability* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*. Dari hasil kajian empiris tersebut peneliti pun belum menemukan penelitian terdahulu yang menguji tentang peran *strategic leadership*, *tacit knowledge*, *organizational capability* terhadap *organizational performance* di sektor publik, dengan *organizational innovation power* sebagai mediasi.

Walaupun demikian, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menggunakan inovasi sebagai variabel mediasi, seperti (Hoai *et al.*, 2022; Moon *et al.*, 2020; Putro *et al.*, 2021), namun menggunakan nilai budaya, *entrepreneurial support*, *transformational leadership*, *ethical climate*, dan *internal control system* sebagai variabel independen terhadap *organizational performance*, sehingga peneliti juga belum menemukan penelitian yang mengkaji tentang peran *strategic leadership*, *tacit knowledge*, *organizational capability* terhadap *organizational innovation power* dan *organizational performance* di sektor publik. Menurut (García *et al.* 2022) *performance* organisasi harus mempertimbangkan dan memahami berbagai faktor yang mempengaruhi *organizational performance*. Faktor tersebut seperti *strategic leadership*, *tacit knowledge*, *organizational capability*, dan *organizational innovation* (Nuseir and Refae 2022; Qiao and Wang 2021; Tom *et al.* 2023; Tran *et al.* 2022).

*Organizational performance* yang belum maksimal salah satunya disebabkan oleh inovasi yang masih kurang. López *et al.* (2018) mengemukakan organisasi atau perusahaan yang kurang berinovasi akan mengalami hasil yang lebih buruk dan dapat mengakibatkan penurunan produktivitas. Inovasi merupakan kekuatan penting dalam peningkatan *organizational performance* serta dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan (Agbim *et al.*, 2013).

Schuldt and Gomes (2020) mengemukakan inovasi berkaitan dengan penciptaan ide-ide yang belum pernah ada sebelumnya sehingga dianggap evolusioner dan pada gilirannya menghasilkan proses atau produk yang lebih baik bagi masyarakat yang pada akhirnya meningkatkan keunggulan kompetitif dan *organizational performance*. Inovasi sangat penting guna keberlangsungan suatu

bisnis maupun organisasi dan meningkatkan *organizational performance*. Oleh karena itu, organisasi harus merangkul gagasan inovasi tidak hanya untuk kepentingan tugas rutin tetapi juga dalam mekanisme manajemen organisasi (Yousef *et al.*, 2017).

Inovasi akan membawa perubahan dan perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan suatu organisasi. Semakin baiknya penerapan inovasi dalam suatu organisasi sektor publik akan menghasilkan kinerja maksimal dan memberikan kepuasan dalam penyediaan layanan kepada publik. Inovasi berpengaruh positif terhadap *organizational performance* sektor publik. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila semakin tinggi penerapan inovasi dalam suatu organisasi maka semakin tinggi pula *organizational performance* tersebut (Sciarelli *et al.*, 2020).

Salah satu faktor pendorong munculnya aksi inovasi pada organisasi pemerintah adalah adanya perubahan tuntutan peningkatan kualitas pelayanan dari stakeholder dan juga didorong oleh kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah pusat melalui agenda program percepatan reformasi birokrasi. Salah satu agenda dari reformasi birokrasi ini dilakukan melalui program inovasi pelayanan publik. Target yang hendak dicapai dari program ini adalah cita-cita pemerintahan kelas dunia (*World Class Government*) yang diharapkan dapat terwujud pada tahun 2025 (Imanuddin 2016).

Peningkatan *organizational performance* dan inovasi organisasi membutuhkan *strategic leadership*. Najmi *et al.* (2018) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan dalam suatu organisasi menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi dan menentukan *organizational performance*. Pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi pola tindak pengikutnya (Keskes *et al.*, 2018), dan fakta juga menunjukkan bahwa manajer puncak merupakan pemimpin yang menjadi posisi sentral.

Penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa inovasi berkontribusi pada kinerja yang unggul dan penyelesaian masalah yang lebih baik, selain menjadi nilai tambah bagi organisasi (Ilmudeen *et al.*, 2020; Migdadi 2022; Khan *et al.*, 2019; Oliva *et al.*, 2019; Rawashdeh *et al.*, 2021; Rehman and Iqbal 2020; Sharif and Muhammad 2022; Singh *et al.*, 2021; Soomro *et al.*, 2020; Tran *et al.*, 2022;

Varadarajan 2018; Wikhamn *et al.*, 2018). Dengan memahami dan mengukur inovasi organisasi, pemangku kepentingan akan lebih memahami dinamika proses inovasi, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan mengembangkan strategi efektif untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan organisasi (Alateeg and Alhammadi, 2024).

Pencapaian *organizational performance* yang unggul, diperlukan adanya manajemen *tacit knowledge* karyawan (Muthuveloo *et al.*, 2017). Secara khusus, manajemen *tacit knowledge* sangat penting dalam melaksanakan fungsi pekerjaan sehari-hari secara efektif dan efisien. Hal ini pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suwanti (2019) mengemukakan bahwa berbagi *tacit knowledge* penting untuk meningkatkan efisiensi kerja, meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, meningkatkan akurasi keluaran, dan meminimalkan pemborosan bagi bisnis, individu, dan perusahaan. Oleh karenanya, individu dan organisasi harus mengandalkan berbagi *tacit knowledge* untuk meningkatkan *organizational performance* di sektor publik.

Pengetahuan pada dasarnya memainkan peran penting untuk efisiensi dan efektivitas dalam operasi organisasi guna pencapaian tujuan organisasi. Perusahaan atau organisasi yang memiliki karyawan terampil dan berpengalaman akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi transaksi bisnis dan pelaksanaan pelayanan yang akan menjadi kekuatan organisasi (Karim *et al.*, 2012; Lee and Choi 2003; Nonaka 2007).

Manaf *et al.*, (2018) menjelaskan bahwa karyawan dengan karir cemerlang dan keterlibatan tugas yang komprehensif memiliki sejumlah besar *tacit knowledge* yang tercermin dalam perilaku dan komitmen yang sebagian besar diciptakan oleh interaksi pribadi dapat digunakan untuk keberlanjutan organisasi dan pencapaian *organizational performance*.

Pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin dan para anggota organisasi juga menentukan *organizational performance*. Rašula *et al.*, (2012) mengungkapkan bahwa *tacit knowledge* memainkan peran kunci dalam meningkatkan efisiensi organisasi dengan menciptakan, berbagi, menyebarkan, melestarikan pengetahuan dan memberikan perusahaan atau organisasi konsep inti tentang pengetahuan.

Pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) sangat penting bagi organisasi karena dapat menjadi sumber aset vital bagi organisasi dan digunakan dalam tugas dan aktivitas sehari-hari pekerja (Boamah *et al.*, 2023). Lebih lanjut, López *et al.*, (2019) mengemukakan bahwa *tacit knowledge* merupakan sumber keunggulan kompetitif yang dapat meningkatkan *organizational performance*.

Peet (2012) mengemukakan *tacit knowledge* sebagai wawasan, intuisi, dan firasat yang tidak disadari dan subyektif termasuk pengetahuan teknis. *Tacit knowledge* juga didefinisikan sebagai pengetahuan praktis terkait pekerjaan yang dipelajari secara informal di tempat kerja yang dapat menjadi pengetahuan, merupakan kekuatan organisasi dalam aktivitas bisnis sehari-hari dan pengambilan keputusan. *Tacit knowledge* dapat dianggap sebagai sumber daya utama bagi perusahaan, yang memainkan peran penting di rantai produksi, tempat pekerja mengembangkan dan menggunakan pengetahuan tacit ini dalam tugas dan aktivitas sehari-hari, seperti aspek mendasar dari operasi manufaktur yang efisien (Nakano *et al.*, 2013). Perusahaan atau organisasi yang memiliki karyawan terampil dan berpengalaman akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi transaksi bisnis dan menjadi kekuatan organisasi (Karim *et al.*, 2012; Lee and Choi 2003; Nonaka 2007).

Hubungan antara *tacit knowledge* dan *organizational performance* dijelaskan oleh teori pandangan berbasis sumber daya - *Resource Based View Theory* (Barney 2001; Grant 2001) yang mengemukakan bahwa sumber daya sangat penting bagi keberadaan organisasi mana pun. Pengetahuan diakui sebagai satu-satunya sumber daya yang berbeda dan pembeda utama serta penting bagi organisasi mana pun untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya (Suppiah and Sandhu 2011).

Studi empiris yang ada telah mengungkapkan bahwa *organizational performance* dipengaruhi oleh *tacit knowledge* (Muthuveloo *et al.* 2017; Mardani *et al.*, 2018; Qiao *et al.*, 2021). Faktor lain yang menyebabkan *organizational performance* belum maksimal adalah kapabilitas organisasi (*organizational capability*) yang masih rendah. Kekuatan internal organisasi yang merupakan kapabilitas organisasi dan menentukan bagaimana suatu organisasi mendapatkan keunggulan atas organisasi lain yang bermuara pada peningkatan kinerja (Barney

1991; Penrose 1959). Selain itu, *Strategic leadership* juga merupakan kemampuan pemimpin untuk memprediksi, dan mempertahankan fleksibilitas serta memberdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan strategis dalam meningkatkan *organizational performance* (Rahman *et al.*, 2018).

Organisasi yang bertumbuh dan memiliki kinerja baik salah satunya karena didukung oleh peran strategi kepemimpinan (*strategic leadership*). Hubungan antara *strategic leadership* dan *organizational performance* dijelaskan oleh Teori Eselon Atas - *Upper Echelon Theory* (Hambrick and Mason, 1984) yang mengemukakan bahwa *organizational performance* merupakan refleksi dari karakteristik manajerial eksekutif puncak. Pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi pola tindak pengikutnya (Keskes *et al.*, 2018), dan menunjukkan fakta bahwa manajer puncak adalah pemimpin yang menjadi posisi sentral. Hasil penelitian telah menunjukkan bahwa latar belakang eksekutif puncak, pengalaman masa lalu, kepribadian, dan nilai-nilai dapat mempengaruhi pengambilan keputusan strategis dan *organizational performance* (Samimi *et al.*, 2022; Shao, 2019).

Menurut Samimi *et al.* (2022) *Strategic leadership* sebagai fungsi yang diimplementasikan oleh individu di level atas suatu organisasi dengan harapan akan berkonsekuensi strategis pada organisasi, yang mana fungsi tersebut termasuk mengambil keputusan strategis, terlibat dengan *stakeholder* eksternal, melakukan aktivitas manajemen sumber daya manusia, memotivasi dan mempengaruhi, mengelola informasi, memantau operasi dan administrasi, mengelola masalah sosial dan etika, dan mengelola tuntutan yang saling bertentangan. Menurut Lee and Welliver (2018) *strategic leadership* memfasilitasi pembelajaran di tempat kerja dan menyelaraskan pengalaman belajar karyawan dengan nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan organisasi akan mempengaruhi *organizational performance*.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *strategic leadership* berkontribusi dan mampu mendorong *organizational performance* (Akeke *et al.*, 2021; Darling and Venkitachalam 2021; Fadel Mahdi 2023; Jaleha and Machuki 2018; Kalambo *et al.*, 2024; Kenyatta 2017; Manesh *et al.*, 2023; Mukhezakule 2019; Muthoki *et al.*, 2023; Muthoni Njenga *et al.*, 2023; Mutungi *et al.*, 2023; Rahman *et al.*, 2018; Ramos *et al.*. 2023; Tom *et al.*, 2023; Wachira 2024; Wamalwa and Makau 2023;

Wu 2016). Organisasi apapun dalam menjalankan rencana dan strateginya memerlukan *strategic leadership* yang dapat menggerakkan semua potensi organisasi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Dalam hal ini semua unit organisasi mulai dari pimpinan organisasi sampai para anggota harus saling bekerjasama dan saling mendukung.

Oleh karena itu, diperlukan komitmen bersama dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing demi mencapai tujuan bersama dan pencapaian *organizational performance*. Najmi *et al.*, (2018) mengungkapkan bahwa *strategic leadership* diyakini dapat memperkuat *organizational performance*. Selain itu, kapabilitas organisasi (*organizational capability*) juga dianggap sebagai faktor penting dalam menentukan *organizational performance* (Shurafa and Mohamed, 2016).

*Organizational capability* mewakili kemampuan organisasi atau perusahaan untuk mengintegrasikan, mempelajari, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal dan eksternal (Teece *et al.* 1997; Teece, 2007; Wu 2010). *Organizational capability* memungkinkan suatu perusahaan atau organisasi menciptakan kompetensi yang sulit ditiru dan mengarah pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar (Teece *et al.* 1997; Eisenhardt and Martin 2000). Kekuatan internal organisasi yang merupakan kemampuan organisasi menentukan bagaimana suatu organisasi mendapatkan keunggulan atas organisasi lain dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja (Barney 1991; Penrose 1959).

*Organizational capability* mencerminkan sejumlah kemampuan untuk melakukan kegiatan perencanaan dan operasional organisasi serta melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang kompleks dan dinamis, termasuk perubahan teknologi, perilaku pelanggan/konsumen, dan peraturan pemerintah. Oleh sebab itu, *organizational capability* perlu diarahkan untuk mengatasi segala bentuk perubahan yang pada gilirannya akan meningkatkan *organizational performance* (Nuseir and Refae 2022).

*Organizational capability* berarti bahwa perusahaan atau organisasi memiliki kemampuan untuk menyebarkan sumber daya organisasi seperti sumber daya berwujud dan sumber daya tidak berwujud untuk melakukan suatu kegiatan untuk

meningkatkan *organizational performance* (Grant 1991). *Organizational capability* mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengatur sumber daya berwujud dan tidak berwujud untuk melaksanakan suatu aktivitas guna meningkatkan kinerjanya. Menurut Barney (1991), sumber daya organisasi memiliki beberapa karakteristik seperti unik, langka, berharga, dan tidak dapat digantikan, yang mengarah pada pencapaian keunggulan kompetitif. Organisasi memerlukan kemampuan yang khas dan/atau unik untuk memperoleh keunggulan dibandingkan pesaingnya (Wernerfelt 1984).

Hubungan antara *organizational capability* dan *organizational performance* dijelaskan oleh teori pandangan berbasis sumber daya - *Resource Based View Theory* (Barney 2001; Grant 2001) yang mengemukakan bahwa sumber daya sangat penting bagi keberadaan organisasi mana pun. *Organizational capability* merujuk pada teori RBV yang menyatakan bahwa kapabilitas meningkatkan hubungan antara sumber daya dan *organizational performance* (Barney 1991).

Studi empiris yang ada telah mengungkapkan bahwa *organizational performance* dipengaruhi oleh *organizational capability* (Rehman *et al.*, 2019, Nuseir and Refae 2022; Rehman *et al.*, 2018; Gupta *et al.*, 2020).

Tabel 1.1 Ringkasan Kesenjangan Hasil Penelitian Terdahulu

<i>Research Gap</i>	Hasil Penelitian	Peneliti Terdahulu
Belum ada penelitian yang menguji peran <i>strategic leadership</i> , <i>tacit knowledge</i> , <i>organizational capability</i> terhadap <i>organizational performance</i> dengan <i>organizational innovation power</i> sebagai variabel mediasi.	Pengaruh motivasi, perencanaan, budaya, , <i>organizational excellence</i> , <i>entrepreneurial orientation</i> , etika, korupsi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, manajemen pembelajaran, dan kepemimpinan transformasional terhadap <i>organizational performance</i> di sektor publik.	(Rauf, 2020; Sohaib <i>et al.</i> , 2021), (Elliott <i>et al.</i> , 2020), (Al-Dhaafri and Alosani, 2020; Balasubramanian <i>et al.</i> , 2020), Korea (Khaltar <i>et al.</i> , 2020; Moon <i>et al.</i> , 2020), (Supramaniam and Singaravelloo, 2021; Supramaniam and Singaravelloo K, 2020), (Govindarajulu and Vinkatarmaraju, 2020), (Klein, 2023), dan (Soelton <i>et al.</i> , 2021).

Tabel 1.1 Ringkasan Kesenjangan Hasil Penelitian Terdahulu

<i>Research Gap</i>	Hasil Penelitian	Peneliti Terdahulu
Masih terdapat variasi temuan mengenai pengaruh <i>strategic leadership</i> terhadap <i>organizational performance</i>	<i>Strategic leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational performance</i> .	Akeke <i>et al.</i> , (2021); Darling and Venkitachalam (2021); Fadel (2023); Jaleha and Machuki (2018b); Manesh <i>et al.</i> , (2023); Mukhezakule (2019); Muthoki <i>et al.</i> , (2023); Muthoni <i>et al.</i> , (2023); Mutungi <i>et al.</i> , (2023); Rahman <i>et al.</i> , (2018); Tom <i>et al.</i> , (2023); Wu (2016).
	<i>Strategic leadership</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational performance</i> .	Fitza (2017); Hendrata <i>et al.</i> , (2023); Kong Yeok Mui <i>et al.</i> , (2018); Najmi <i>et al.</i> , (2018); Timothy and Akpa (2011).
Masih terdapat variasi temuan mengenai pengaruh <i>tacit knowledge</i> terhadap <i>organizational performance</i>	<i>Tacit knowledge</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational performance</i> .	Muthuveloo <i>et al.</i> , (2017); Yousef <i>et al.</i> , (2017); Oyemomi <i>et al.</i> , (2018); Mardani <i>et al.</i> , (2018); Najmi <i>et al.</i> , (2018); Abdelwhab <i>et al.</i> , (2019); Singh <i>et al.</i> , (2019); Sayyadi (2019); Muhammed and Zaim (2020); Ha (2021); Qiao <i>et al.</i> , (2021); Wang (2021); Migdadi (2022).
	<i>Tacit knowledge</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational performance</i> .	Laoh (2016).
Masih terdapat variasi temuan mengenai pengaruh <i>organizational capability</i> terhadap <i>organizational performance</i>	<i>Organizational capability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational performance</i> .	Wang and Zeng (2017); Gomes and Wojahn (2017); Rehman <i>et al.</i> , (2018); Najmi <i>et al.</i> , (2018); Hussain <i>et al.</i> (2018); Rehman <i>et al.</i> , (2019); Mishra <i>et al.</i> , (2019); Bhatti <i>et al.</i> (2020); Gupta <i>et al.</i> , (2020); Nuseira and Refaea, (2022).
	<i>Organizational capability</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational performance</i> .	Syamsudin, <i>et al.</i> (2021); Sandy <i>et al.</i> , (2023).

Sumber: Diolah Peneliti, 2025 (Lampiran 4 dan 5)

Berdasarkan kajian empiris yang disajikan pada ringkasan *research gap* pada tabel 1.1 di atas memperlihatkan *gap* penelitian ini, sebagai berikut: *Gap* pertama,

pengaruh *strategic leadership* terhadap *organizational performance* terdapat variasi hasil penelitian. *Gap* kedua, pengaruh *tacit knowledge* terhadap *organizational performance* terdapat pula variasi hasil penelitian. *Gap* ketiga, pengaruh *organizational capability* terhadap *organizational performance* terdapat variasi hasil penelitian. Adanya *gap* penelitian menunjukkan masih terdapat celah penelitian, dan menjadi fokus perhatian pertama dalam peneliti ini. Celah penelitian antara pengaruh *strategic leadership*, *tacit knowledge* dan *organizational capability* terhadap *organizational performance* dijelaskan dengan memasukkan *organizational innovation power* sebagai variabel mediasi.

Dasar pertimbangan memasukkan variabel *organizational innovation power* sebagai variabel mediasi dapat dijelaskan sebagai berikut: Inovasi diyakini sebagai salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap *organizational performance* (Hang *et al.*, 2022; Zhang *et al.*, 2022). Inovasi secara luas dipandang sebagai komponen penting untuk daya saing dan kelangsungan hidup yang tertanam dalam struktur organisasi, proses, produk, dan layanan dalam organisasi (Sethibe and Steyn 2015).

Pemahaman tentang inovasi berkaitan dengan penciptaan ide-ide yang belum pernah ada sebelumnya sehingga dianggap evolusioner dan pada gilirannya menghasilkan proses atau produk yang lebih baik bagi masyarakat yang pada akhirnya meningkatkan keunggulan kompetitif dan *organizational performance* (Schuldt and Gomes 2020). Oleh karena itu, pentingnya *organizational innovation power* yang diposisikan sebagai variabel mediasi karena dapat menghubungkan *strategic leadership*, *tacit knowledge* dan *organizational capability* terhadap peningkatan *organizational performance*.

Fokus perhatian kedua dalam penelitian ini adalah merubah dan menyesuaikan pengukuran variabel *organizational innovation* yang dikembangkan dari Sutanto (2017) yang mengukur *organizational innovation* berdasarkan 6 (enam) indikator *organizational innovation*, yaitu memanfaatkan/mengeksekusi ide-ide baru, menggunakan/melaksanakan perilaku baru, memanfaatkan/mengeksekusi produk baru, memanfaatkan/melaksanakan layanan akademik baru, memanfaatkan/mengeksekusi teknologi baru, memanfaatkan/melaksanakan praktik

administrasi baru. Penelitian Sutanto (2017) dilakukan pada 179 orang dosen berasal dari universitas di Provinsi Jawa Timur dengan menggunakan SPSS. Penelitian ini dilakukan di pemerintah daerah, yaitu Pemerintah Provinsi Maluku Utara dan Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Maluku Utara menggunakan SEM PLS, dan menambahkan 1 (satu) indikator baru, yaitu kekuatan kolaborasi menghasilkan kekuatan terpadu baru. Penambahan indikator ini karena di pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan *organizational performance* dibutuhkan kolaborasi berbagai elemen dalam organisasi dan lintas organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi.

Kolaborasi berbagai elemen dalam dan lintas organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan *organizational performance* melalui integrasi sumber daya yang meningkatkan efisiensi dan produktivitas, serta mendukung inovasi dengan menghasilkan ide-ide baru dan menyebarkan *best practice* yang berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan

Berdasarkan fenomena rendahnya inovasi daerah, peneliti tertarik untuk menguji pengaruh *tacit knowledge*, *strategic leadership*, dan *organizational capability* terhadap *organizational performance* di sektor publik Maluku Utara dengan *organizational innovation power* sebagai mediasi. Orisinalitas penelitian terletak pada pengujian faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi organisasi di sektor publik yang masih kurang jelas terungkap, serta penggunaan variabel *organizational innovation power* sebagai mediator yang membedakan penelitian ini dari studi-studi sebelumnya.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan riset gap yang diuraikan sebelumnya, maka masalah yang dihadapi adalah masih terdapat variasi hasil penelitian, yaitu pengaruh *tacit knowledge* terhadap *organizational performance*, pengaruh *strategic leadership* terhadap *organizational performance*, dan pengaruh *organizational capability* terhadap *organizational performance*.

Masalah tersebut menjadi sangat penting untuk dikaji melalui penelitian lanjutan guna pengembangan ilmu manajemen stratejik yang berkaitan dengan *tacit knowledge*, *strategic leadership*, *organizational capability* terhadap *organizational*

*innovation power* dan *organizational performance* sektor publik. Berdasarkan masalah yang disajikan tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut: Bagaimana membangun *organizational innovation power* sebagai media untuk mengatasi kesenjangan hubungan *tacit knowledge*, *strategic leadership*, *organizational capability* terhadap *organizational performance*?

Berdasarkan masalah penelitian di atas, maka penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *tacit knowledge* berpengaruh terhadap *organizational performance*?
2. Apakah *strategic leadership* berpengaruh terhadap *organizational performance*?
3. Apakah *organizational capability* berpengaruh terhadap *organizational performance*?
4. Apakah *tacit knowledge* berpengaruh terhadap *organizational innovation power*?
5. Apakah *strategic leadership* berpengaruh terhadap *organizational innovation power*?
6. Apakah *organizational capability* berpengaruh terhadap *organizational innovation power*?
7. Apakah *organizational innovation power* berpengaruh terhadap *organizational performance*?
8. Apakah *organizational innovation power* mampu memediasi pengaruh *tacit knowledge* terhadap *organizational performance*?
9. Apakah *organizational innovation power* mampu memediasi pengaruh *strategic leadership* terhadap *organizational performance*?
10. Apakah *organizational innovation power* mampu memediasi pengaruh *organizational capability* terhadap *organizational performance*?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan umum dari penelitian ini adalah mengembangkan pendekatan teoritikal baru untuk mengatasi kesenjangan penelitian mengenai pengaruh *tacit knowledge*, *strategic leadership*, *organizational capability* terhadap *organizational performance* serta melakukan pembuktian secara empiris terhadap model teoritikal yang akan dikembangkan.

Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini adalah melakukan pengujian secara empiris terhadap model teoritikal yang dikembangkan melalui pengujian model penelitian empiris, khususnya untuk:

1. Menganalisis pengaruh *tacit knowledge* terhadap *organizational performance*.
2. Menganalisis pengaruh *strategic leadership* terhadap *organizational performance*.
3. Menganalisis pengaruh *organizational capability* terhadap *organizational performance*.
4. Menganalisis pengaruh *tacit knowledge* terhadap *organizational innovation power*.
5. Menganalisis pengaruh *strategic leadership* terhadap *organizational innovation power*.
6. Menganalisis pengaruh *organizational capability* terhadap *organizational innovation power*.
7. Menganalisis pengaruh *organizational innovation power* terhadap *organizational performance*.
8. Menganalisis *organizational innovation power* mampu memediasi pengaruh *tacit knowledge* terhadap *organizational performance*.
9. Menganalisis *organizational innovation power* mampu memediasi pengaruh *strategic leadership* terhadap *organizational performance*.
10. Menganalisis *organizational innovation power* mampu memediasi pengaruh *organizational capability* terhadap *organizational performance*.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis.

##### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

1. Memberikan kontribusi keilmuan dan memperluas wawasan khususnya terkait *tacit knowledge*, *strategic leadership*, *organizational capability* dalam meningkatkan *organizational innovation power* yang pada akhirnya akan meningkatkan *organizational performance* dan model penelitian yang

dikembangkan memberikan kontribusi keilmuan untuk kemajuan ilmu pengetahuan.

2. Sebagai referensi bagi peneliti dan akademisi lain untuk penelitian mendatang melalui pengembangan model teoritik dan model empirik dengan menggunakan indikator-indikator lain agar memberikan hasil yang lebih komprehensif.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Bagi Pemerintah Provinsi Maluku Utara, Pemerintah Kabupaten/Kota se-Provinsi Maluku Utara, pemerintah daerah lain dan organisasi lainnya baik organisasi publik maupun swasta di Indonesia maupun dunia untuk meningkatkan *organizational performance*.

#### **1.5. Kebaruan (*Novelty*)**

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai manajemen strategi dalam hal untuk menguji dan mengkaji pengaruh *tacit knowledge*, *strategic leadership*, dan *organizational capability* terhadap *organizational performance* sektor publik, khususnya di Pemerintah Provinsi Maluku Utara dan Pemerintah Kabupaten/Kota se-Provinsi Maluku Utara dengan menggunakan variabel mediasi *organizational innovation power*. Hal ini sekaligus menunjukkan orisinalitas penelitian ini dengan penelitian sebelumnya tentang *organizational innovation power* di organisasi sektor publik yang belum jelas terungkap. Penelitian ini mencoba untuk mengisi kesenjangan lebih lanjut dengan menguji pengaruh *tacit knowledge*, *strategic leadership*, *organizational capability* terhadap *organizational innovation power* dan *organizational performance* sektor publik di Provinsi Maluku Utara. Adanya efek mediasi variabel *organizational innovation power* juga menjadi pembeda penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.